

Asiakastutkimus ja palveluiden tuotteistaminen

case: Avican Oy

Andrei Vorobjov

Tekijä(t)	
Andrei Vorobjov	
Koulutusohjelma	
Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi	Sivu- ja liitesivumäärä
Palveluiden tuotteistaminen ja asiakastutkimus case: Avican Oy	30 + 12
<p>Kyseisen opinnäytetyön tavoitteena on saada selkeä kuva Avican Oy:n asiakassegmentistä ja heille tarjottavista palveluista. Tarkoitus on palauttaa Avican toimintaan ja olla tekemättä samoja virheitä kuin menneisyydessä toimintaa aloittaessa, sitä varten on selvitetävä asiakassegmentti ja hahmotettava heidän palvelutarpeensa. Opinnäytetyötä toteutettiin produkti- ja tutkimustyyppisesti.</p> <p>Avican Oy on ulkomaalaistaustaisen henkilön perustama yritys ilman ideaa ja suunnitelmaa. Yritys on nuori, koska se on alun perin perustettu syksyllä 2016 ja toiminta on lakanut keväällä 2017. Nyt yritys luokitellaan startup-yritykseksi, koska on suuri riski epäonnistua.</p> <p>Työn teoreettinen viitekehys on asiantuntijapalvelut ja niiden tuotteistaminen. Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisella suunnitellaan ja määritellään palveluita, varmistetaan jatkuva kehitys vastaamaan asiakastarpeita. Tuotteistamisella helpotetaan palvelun hinnoittelua ja kehitetään laatua. Analysointiin on käytetty tilastotietoja ja muiden opinnäytetöistä saatuja viitekehyskiä.</p> <p>Toimeksiantajayritykselle selvitettiin tuotteistaminen ja analysoitiin asiakassegmenttiä, kelle palvelut kohdistetaan. Palvelutarjonnan luomiseen on tuotettu ohjeet ja huomioitu jatkuva kehitys, jossa palveluita kehitetään asiakasta osallistavilla toimenpiteillä vastaamaan asiakastarpeita. Hinnat on laskettu matalaksi, jonka tarkoituksena on kasvattaa asiakkaan osto- ja kokeiluhallua. Asiakassegmentiksi on valittu venäjää äidinkielenään puhuvat yrittäjät. Työ palvelee toimeksiantajan jatkuvaa kehitystä tulevaisuudessa, auttaa palveluiden tuotteistamisessa ja kehittämisessä.</p>	
Asiasanat	
Asiakkaat, palvelu, tuotteistaminen, asiantuntija	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimustyön tavoite	1
1.2	Raportin rakenne	2
2	Toimeksiantajan esittely	3
	■ [REDACTED]	3
	■ [REDACTED]	4
	■ [REDACTED]	5
	■ [REDACTED]	6
	■ [REDACTED]	6
	■ [REDACTED]	7
	■ [REDACTED]	7
3	Asiakastutkimus	9
3.1	Tutkimusmenetelmä	9
3.1.1	YritysVantaa	9
3.1.2	Hilma: Julkiset hankintailmoitukset	10
3.2	Venäjänkieliset Suomessa	11
3.3	Vieraskieliset Suomessa	12
3.4	Venäjänkieliset Euroopassa	13
4	Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen	15
4.1	Palvelut	15
4.2	Asiantuntijapalvelut	16
4.3	Palveluiden tuotteistaminen	16
4.4	Tuotteistamisen vaiheet	17
4.4.1	Tuotteistamisprojektin aloitus	18
4.4.2	Nykytilanteen kartoittaminen	19
4.4.3	Tiedonhankinta	20
4.5	Palveluiden hinnoittelu	20
5	Tutkimustulos	23
	■ [REDACTED]	23
	■ [REDACTED]	23
	■ [REDACTED]	24
	■ [REDACTED]	25
	■ [REDACTED]	26
6	Pohdinta	27
6.1	Johtopäätökset	27
6.2	Opinnäytetyöprosessi	28
6.3	Prosessi kokonaisuudessaan	28

Lähteet	29
Liitteet.....	31
Liite 1. Kysymykset ja vastaukset YritysVantaa	31
Liite 2. Kysymykset ja vastaukset Helsingin Satamat Oy	31
Liite 3. Palvelusopimus.....	31
Liite 4. Palvelut ja hinnat	31
Liite 5. Tarjouspalveluihin osallistuminen (Tuotos)	31

1 Johdanto

Opinnäytetyöaihetta aloitin etsimään syksyllä 2018 samaan aikaan kun etsin työssäoppimispaikkaa suuntautumisopinnoille. Hankaluus syntyi heti, sillä lähetin työhakemuksia kahdeksan kymmentä eri työnantajalle Suomessa enkä tullut kutsutuksi yhteenkään haastatteluun. Silloin päätin lähettää hakemuksia ulkomaille ja kahdestakymmenestä lähettämästäni hakemuksesta kahteen kutsuttiin haastatteluun. Toinen oli ExxonMobil Praha, jossa suoritin suuntautumisvaiheen työssäoppimisen. Olettaen, että Suomalaiset yhtiöt eivät halua palvelukseensa venäläistä työntekijää päätin ryhtyä tekemään opinnäytetyötä oman yritykseni toimintaan palauttamiseksi.

Opinnäytetyötä alettiin rakentamaan, jotta vältettäisiin aiemmat virheet yrityksen Avican Oy toiminnan aloittamisessa. Työn tarkoituksena on selvittää yrityksen asiakassegmentti ja se, mitä palveluita kyseiselle segmentille tarjotaan. Lisäksi työn aikana käytetään hyväksi Haaga-Heliasta saatua kokemusta ja osaamista, joka yhdistetään työelämään ja jota arvioidaan.

Yritystoimintaa aiemmin oli 2016 syksystä vuoden 2017 kevääseen. Yritystoiminta oli ilman selkeää ideaa ja suunnitelmaa, jonka perusteella yritystoiminta päättyi. Opintoni ovat loppusuoralla, ja uuden kokemuksen ja lisäkouluttautumisen ansiosta olen saanut toiminnan uudelleen käynnistämiseen itsevarmuutta, joka motivoi yrittämään uudestaan.

1.1 Tutkimustyön tavoite

Tavoitteeksi valittiin ensisijaisesti palveluiden tuotteistaminen ja asiakastutkimus, sillä nämä ovat yritystoiminnan keskiössä. Asiakas suorittaa ostoja, josta syntyy tuottoa. Henkilökohtaisten kokemusteni mukaan ei ole ollut tilannetta, jossa maksaja voisi olla joku muu kuin asiakas. Olen aloittanut palvelutarjonnan pohtimisen perustuen aiempaan kokemukseen. On kuitenkin hankittava tietoa palveluista, mitä on tarjolla, mihin hintaan ja missä muodossa, sillä jos haluaa yritystoiminnan onnistuvan, ostaminen on tehtävä helppoksi asiakkaalle.

Pääkysymys ja alaongelmat, joihin haluan löytää vastauksen:

Mihin Avican Oy:n toiminta perustuu?

1. Kenelle yritys myy palveluita (asiakassegmentti)?
2. Mitä palveluita yritys tarjoaa aloittaessaan toiminnan?

1.2 Raportin rakenne

Luvussa 2 käsittelen aiempaa käytännössä hankittua kokemusta ja tietoa. Työkokemusta on kertynyt ennen opintoja, jotka alkoivat syksyllä 2017 työelämästä ja opinnoista saatujen tietojen ja kokemusten soveltaminen työhön ja yrittämiseen aikavälillä syksy 2017 – syksy 2019. Esimerkit ovat menneisyydessä tapahtuneita tilanteita, jotka on sisällytetty opinnäytetyöhön.

Luvussa 3 tutkin eri lähteitä ja muiden opinnäytetöitä selvittääkseni asiakassegmenttiä. Oma äidinkieleni on Venäjä ja siksi analysoin venäjänkielisen osuutta Suomessa, suuntautumiseni opinnoissa on ulkomaankauppa ja haluan jatkaa Avican toimintaa myös ulkomaille, siksi analysoin lisäksi muita Euroopan maita.

Luvussa 4 teoriaosuutta asiantuntijapalveluiden tuotteistamisesta. Luvussa hyödynnetään Aalto-yliopiston luomaa tuotteistamisen käsikirjaa, jotta saisimme laadittua ohjeet toimекsiantajayritykselle tuotteistaakseen asiantuntijapalveluita opinnäytetyön aikana ja tulevaisuudessa.

Luvussa 5 käsittelen tuloksia, joita on syntynyt opinnäytetyön tuloksena. Saadaan selville vastaukset tutkimustyön tavoitteisiin, niiden paikkansapitävyyteen ja jatkotoimenpiteisiin.

Luvussa 6 käsittelen opinnäytetyön prosessia ja pohdin saavutuksia.

	Teoria	Tutkimus	Tulos	Tuotos
Asiakasseg- mentti		3.1-3.4	5.1	
Palvelut	4.		5.2, 5.3, 5.4	Liite 5.

2 Toimeksiantajan esittely

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

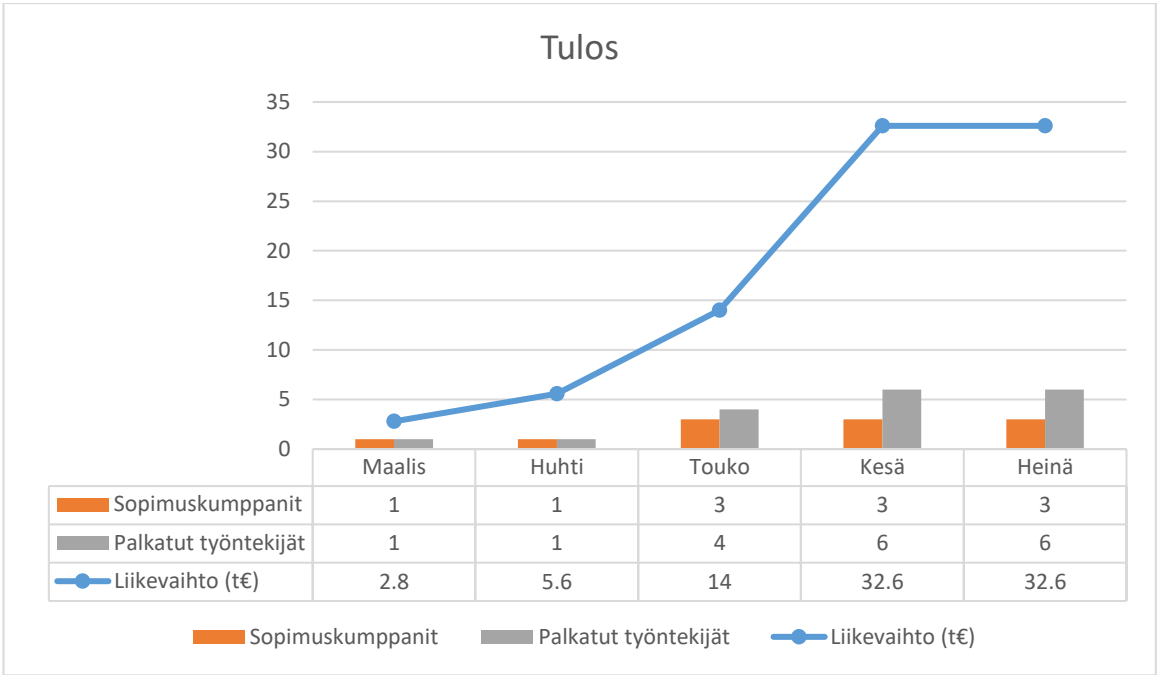
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]



[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

3 Asiakastutkimus

Toimeksiantajan esittelyyn tutustuttaessa tuli ilmi, että yrityksen nykyiset asiakkaat ovat ulkomaalaistaustaisia yrityksen perustajia ja yksityisiä henkilöitä. Heitä olisi tutkittava lisää, jotta voitaisiin hahmottaa, millä palveluilla tai tuotteilla on kysyntää. Lisäksi arvioidaan asiakkaiden maksuvalmiutta.

3.1 Tutkimusmenetelmä

Jotta saataisiin tarkempi kuvaus potentiaalisten asiakkaiden tarpeista, tutkimusmenetel-
lynä on käytetty kyselyä. Oikein kohdistetut kyselyt auttavat ymmärtämään, mitä palveluita
tai tuotteita potentiaaliset asiakkaat hakevat ja tarvitsevat. Tutkimuksessa on lisäksi käy-
tetty tilastotietoja, jotka ovat numeraalisia faktatietoja esimerkiksi asukasmäärästä, sekä
luettu tarjousmateriaaleja ja niiden sisältämiä vaatimuksia.

3.1.1 YritysVantaa

Kävin tapaamassa YritysVantaan toimitusjohtajaa syksyllä 2019, ja keskustelun yhtey-
dessä on selvinnyt, että YritysVantaan asiakkaista 42 % oli ulkomaalaistaustaisia yrityk-
sen perustajia. Myöhemmässä vaiheessa lähetin sähköpostitse toimitusjohtajalle lisäkysy-
myksiä, joiden vastauksista selvisi muun muassa se, kuinka paljon asiakastapaamista oli
vuonna 2018. Tästä saatiin laskettua ulkomaalaistaustaisten osuus, joka oli 42 %, sekä
selvitettyä, mitä sellaisia palveluita kyseinen segmentti tarvitsisi, joita YritysVantaan ilmai-
set neuvontapalvelut eivät voineet toteuttaa.

Kysymys: Mainitsit, että vuonna 2018 teillä oli 42 % ulkomaalaistaustaisia yrityksen perus-
tamisen neuvonnan asiakkaita. Kuinka monta asiakasta teillä oli yhteensä vuonna 2018?
Vastaus: Meillä oli noin 1800 asiakasneuvontatapaamista vuonna 2018 (jotkut asiakkaat
käyvät useampaan kertaan).

Kysymys: Mainitsit, että ulkomaalaistaustaisilla oli jonkinlaisia yrityksen hallinnollisia ja
lupa-asioihin liittyviä ongelmia. Voisitko antaa muutaman esimerkin? Ja mitä palveluita ul-
komaalaistaustaiset yrittäjät kaipaisivat?

Vastaus: Ulkomaalaistaustaiset asiakkaat kohtaavat kaikenlaisia ongelmia. Avun tarve ja
syntyvät ongelmat liittyvät usein myös perustettavan yrityksen toimialaan (rahoituksen
saaminen, pankkitilin avaaminen, byrokratia ja tarvittavat luvat jne.). En pysty arvioimaan,
mitä sellaisia palveluja he tarvitsisivat meidän palvelujemme lisäksi, joista he olisivat val-
miita myös maksamaan. Neuvontapalveluthan ovat heille nyt Uusyrityskeskuksien kautta
ilmaisia.

3.1.2 Hilma: Julkiset hankintailmoitukset

Hilma on julkinen internetsivu, joka toimii julkisten hankintojen ilmoituskanavana. Verkkosivu on täysin maksuton, mutta vaatii vuodesta 2020 rekisteröitymisen. Palvelussa ilmoitetaan tulevia hankintoja, käynnissä olevia kilpailutuksia ja päättäneiden kilpailutusten tuloksia.

Kysymykset esitetään tarjouskohtaisesti suoraan tarjouspyyntöportaaliin, johon myös vastaukset saapuvat. Tarjouspyynnöissä on määriteltynä aika, milloin kysymykset on viimeistään esitettävä, esimerkiksi 2 viikkoa ennen tarjouksen määräaika. Tarjouksen määräajan jälkeen kysymykset ja vastaukset sekä muut aineistot siirtyvät pois julkisesta näkyvyydestä.

276711 / 1778 KULLERVONKATU 32, HISSIEN PERUSKORJAUS
Kansallinen hankintailmoitus
Ilmoitettu: 20.12.2019 17:21:40, määräaika: 30.1.2020 12:00:00

Tarjouspyynnön tiivistelmä	Koko tarjouspyyntö ja liitteet	Kysymykset ja vastaukset	Soveltuvuusvaatimukset	Hankinnan kohteen tietojen syöttö	Tarjouksen lähetyt
----------------------------	--------------------------------	--------------------------	------------------------	-----------------------------------	--------------------

Tarjouspyyntöön liittyviä kysymyksiä voit lähettää 23.1.2020 12:00:00 saakka alla olevalla lomakkeella. Kun hankintayksikkö on vastannut kysymykseen, vastaukset näkyvät lomakkeen alla.

Kysymykset ja vastaukset käsitellään hankintaportaalin kautta. Muulla tavoin esitettyihin kysymyksiin ei vastata. Tarjoajan on tarkistettava Tarjouspalvelu - toimittajaportaalista mahdolliset muutokset ja täsmennykset tarjouspyyntöasiakirjoihin ennen tarjouksen jättämistä.

Kirjoita ja lähetä kysymys:

Lähetä

Ei esitettyjä kysymyksiä.

Kuva 3. Kysymykset ja vastaukset.

Julkisista hankintailmoituksista otettiin esimerkkinä ravintolapalveluiden tuottaminen Helsingin Satamaan, jonka määräaika tarjouksen jätölle on 6. marraskuuta 2019, esimerkki kiinnosti itseäni, koska olen opiskellut ja tehnyt työtä alalla. Seuraavaksi esitellään tärkeimmät kilpailutuksessa esitetyt kysymykset ja niiden vastaukset, jotka kiinnostavat yritystä Avican Oy:

Kysymys: Onko tarjouspyyntö ja sopimusluonnos mahdollista saada englanniksi?

Vastaus: Ehdokas tai tarjoaja voi käännettää osallistumispyyntö- ja tarjouspyyntömateriaalin omalla kustannuksellaan englanniksi.

Kysymys: Voiko tarjouksen jättää englanniksi?

Vastaus: Ei. Osallistumishakemus ja tarjous tulee jättää suomen kielellä.

Tarjouspyynnössä 5 liitettä ja yhteensä 109 sivua. Kysyin sertifioidulta Suomi–Venäjä–Suomi-kääntäjältä Facebookin välityksellä hinnoista, ja hän antoi selkeän hinnan per sivu: 50 € (sis. alv. 24 %). Toisin sanoen kyseisen tarjousmateriaalin käännös tulisi maksamaan 4395,16 € ($109 \cdot 50 = 5450 / 1,24 = 4395,16$ € alv. 0 %). Kuitenkin työn määrä voi vaikuttaa työn hintaan, ja esimerkiksi pakettitarjous voi olla 3000 € + alv. 24 %. Aiemmin selvitin sertifioidun kääntäjän kustannuksia vuonna 2017, koska olin ollut kiinnostunut koulutautumaan ja tuottamaan kyseistä palvelua, ja hinnat silloin olivat samoissa lukemissa. Tämän takia pidän hintaa selkeänä enkä näe aiheelliseksi tutkia sitä lisää.

Kontrollina on lähetetty vielä kysymys toiseen tarjouspyyntöön, jotta saataisiin varmistettua, että kaikki tarjouspyynnöt ovat yhdenvertaisia käännöstöiden ja tarjouksen jättämisen kannalta:

Tarjouspyyntö: Etelä Pikku Huopalahti alueen yleisten tilojen ylläpitosiivous

Kysymys: Onko mahdollista saada tarjouspyyntömateriaali englanniksi? Voiko tarjouksen jättää englannin kielellä?

Vastaus: Tarjouspyyntömateriaali on ainoastaan suomen kielellä ja tarjous tulee jättää suomen kielellä.

Lisäksi tarkastelin viittä eri tarjousta sisällöllisesti ja havaitsin kaikissa seuraavat maininnat: ”Tarjouksen tekemisestä tai menettelyyn osallistumisesta ei makseta tarjoajille palkkiota. Tarjousasiakirjat ovat saatavissa, ja ne tulee täyttää suomen kielellä.”

3.2 Venäjänkieliset Suomessa

Kissel (2018, 1) mukaan Suomessa on noin 72 000 venäjänkielistä. Tämän tutkielman alaluvussa 3.4 tutkitaan Euroopan alueella asuvia venäjän kieltä äidinkielenään puhuvia. Vuonna 2015 Suomessa oli 69,6 tuhatta venäjänkielistä henkilöä (Kuva 7), ja koska Kissel (2018, 1) todennäköisesti tutki edellisen vuoden 2017 tilastoja, tämä kuvaa, että 2 vuoden aikana venäjänkielisten osuus on kasvanut 3,44 %.

Kisselin (2018, 1) mukaan enemmistö Suomen venäjänkielisistä kuuluu työikäisiin, mikä pitää paikkansa. Suurin Suomessa asuva ikäluokka on vuoden 2018 tilastojen mukaan 30–34-vuotiaat, joita on tilastojen mukaan 17 % työikäisistä (kuva 4). Ikäluokka 20–24-

vuotiaat on noin 9 % suuruinen. Ikäluokkien 25–49-vuotiaat prosentuaalinen osuus on 12 % tai enemmän.

Venäjän kieltä puhuvat ikävuosittain	2018	
20 - 24	5882	9%
25 - 29	8017	12%
30 - 34	11218	17%
35 - 39	10303	16%
40 - 44	9017	14%
45 - 49	7754	12%
50 - 54	6615	10%
55 - 59	6668	10%
Yhteensä	65474	

Kuva 4. Venäjän kieltä puhuvat ikäluokittain vuonna 2018. – (www.stat.fi, 2019)

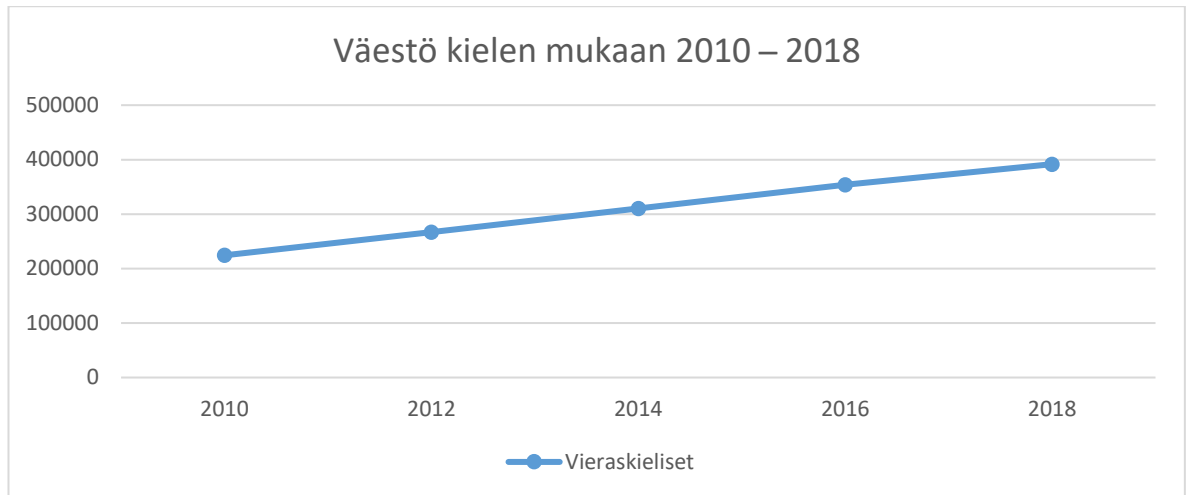
Kisselin (2018, 1.) mukaan monet maahanmuuttajat kohtaavat Suomessa kieleen liittyviä haasteita.

”Erityisenä haasteena monet Suomeen Venäjältä, Virosta tai muualta muuttaneet venäjänkieliset kokevat suomen kielen oppimisen, mikä vaikeuttaa työpaikan saantia. Tästä huolimatta kiinnostus perustaa oma yritys Suomeen kasvaa vuosi vuodelta. Niitä, jotka perustavat oman liiketoiminnan, odottaa paljon eri haasteita: Suomen lainsäädäntö, yrittämisen kulttuuriset erot ja muun muassa taloushallinnon järjestäminen. Epätietoisuus tai sääntöjen väärin ymmärtäminen voi johtaa useisiin epämiellyttäviin toimenpiteisiin” (Kissel 2018, 1)

Olen tehnyt yhteistyötä muun muassa venäläisien yksityishenkilöiden ja myös yrittäjien kanssa, ja pystyn sanomaan Kisselin (2018, 1) olevan oikeassa. Sekä yrittäjät että myös yksityiset henkilöt kääntyivät puoleeni pyytämään apua kääntämisessä ja tulkkaamisessa. Usein tämä työ tuli tehtyä ilmaiseksi tutunkaupoilla, mutta kaikilla ei ole siihen mahdollisuutta, eikä ilmaisella työllä saa itseään elätettyä. Siksi on asetettava rajat auttamiselle ja asetettava jonkinlainen hinta. Näin saadaan turhaa aikaa vievät henkilöt pois ja maksuvalmiit henkilöt asiakkaiksi.

3.3 Vieraskieliset Suomessa

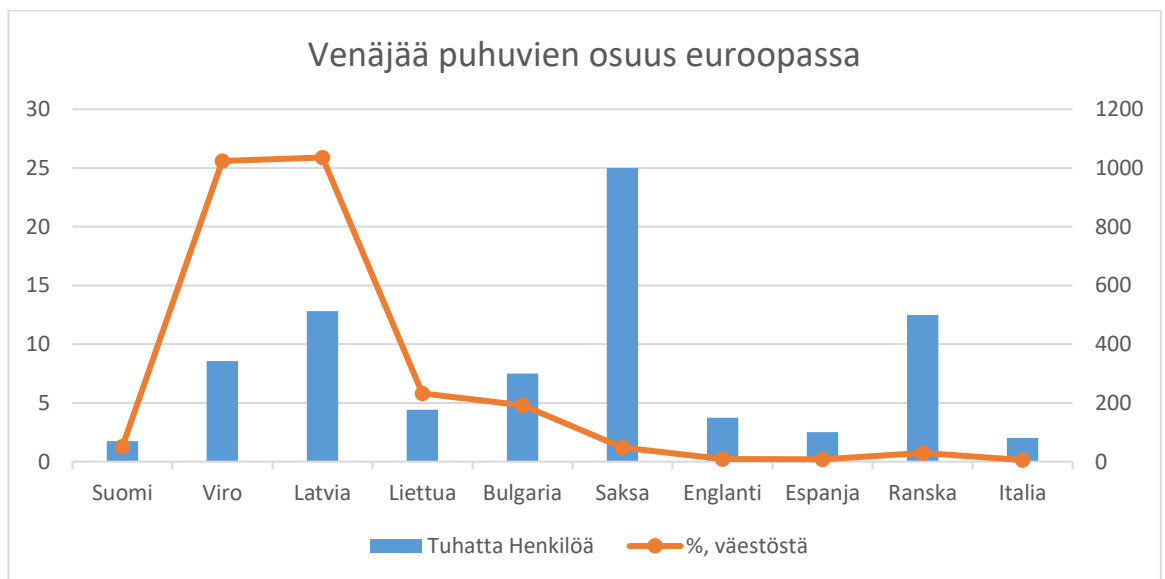
Tilastokeskuksen mukaan ”vuoden 2018 lopussa Suomessa asui lähes 392 000 vieraskielistä, eli 7,1 prosenttia koko väestöstä. Vieraskielisiksi luetaan henkilöt, joiden kieli on jokin muu kuin suomi, ruotsi tai saame. Määrä kasvoi edellisestä vuodesta yli 18 500 hengellä, eli 4,9 prosenttia edellisvuodesta. Vieraskielisten osuus oli vuoden lopussa 7,1 prosenttia koko väestöstä.” (Tilastokeskus, Vieraskieliset 2.8.2018.)



Kuva 5. Vieraskielisiä Suomessa

3.4 Venäjänkieliset Euroopassa

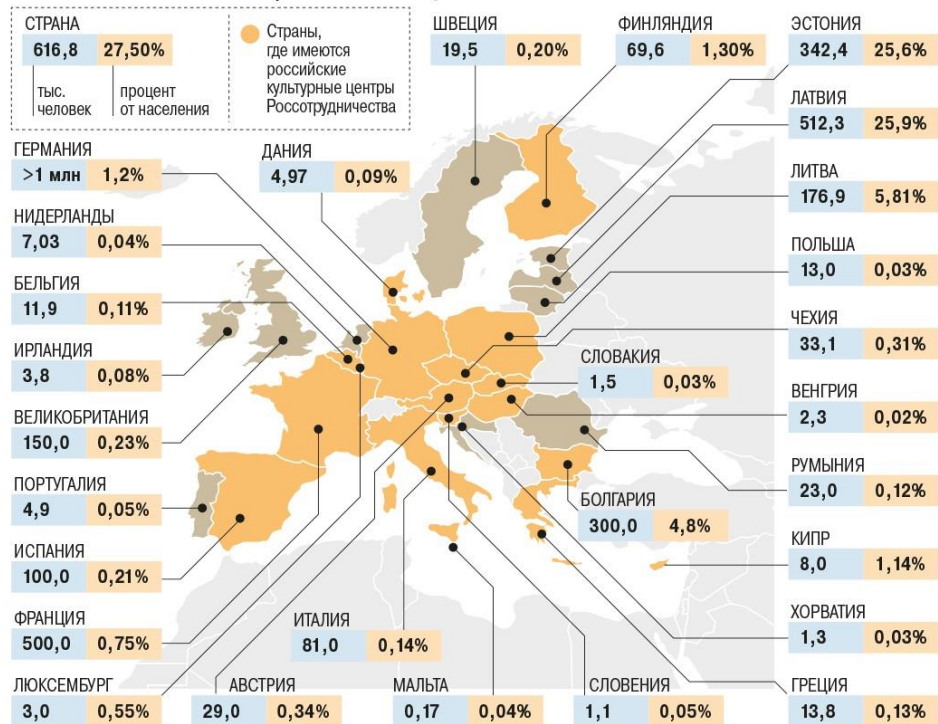
Avican Oy:n yritystoimintaa on ajateltu Euroopan laajuiseksi, ja siksi täytyy ennakkoon tutkia mahdollisuuksia, palveluita ja asiakaskuntaa myös muista Euroopan maista.



Kuva 6. Venäjää puhuvien osuus Euroopan maissa 2015 (1/2).

Löydetyn statistiikkakartan avulla voi hahmottaa Euroopan muiden maiden venäjänkielisten osuuden. Karttaa luodessa tekijä (Nimi ja sukunimi ei saatavilla, blogissa käytti nimeä "obivatel007") käytti lähteinä EU maiden tilastoja, United Nation-tilastoja ja mediaa. Kartta on julkaistu vuonna 2015.

ЧИСЛЕННОСТЬ РУССКИХ, ПРОЖИВАЮЩИХ В СТРАНАХ ЕС



Kuva 7. Venäjää puhuvien osuus Euroopan maissa 2015 (2/2).

4 Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen

Tässä luvussa tarkastellaan eri lähteiden avulla asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen liittyviä käsitteitä sekä tietoperustaa; lisäksi on yritetty hyödyntää ja linkittää aiempaa osaamista. Keskeisiä käsitteitä ovat muun muassa asiantuntijapalvelu, palvelu ja tuotteistaminen. Luvussa kuvataan tuotteistamisen vaiheita, minkä tarkoituksena on tuottaa toimекsiantajayritystä varten ohje siihen, miten palvelusta luodaan tuote. Luvussa avataan hieman sitä, mitä ovat palvelu ja asiantuntijapalvelut, minkä jälkeen siirrytään tärkeimpään osioon tuotteistamiseen. Luvun viiteperustana on käytetty Koivukankaan (2012) ja Hietalan (2015) opinnäytetöitä sekä Aalto-yliopiston Palvelujen tuotteistamisen käsikirjaa, joka perustuu kolmivuotisen Leadership in the Productisation of Services -tutkimusprojektin tuloksiin, jotka valmistuivat vuonna 2015.

4.1 Palvelut

Koivukangas (2012, 3) ja Hietala (2015, 12) kuvaavat palvelua aineettomaksi työksi. Lähteinä opinnäytetöissään he viittasivat muun muassa Sipilän ”Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen” ja Grönroosin ”Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä” -teoksiin.

”Palvelu on kuin mittatilauspuku, joka tehdään asiakasta varten.” (Koivukangas 2012, 3.)

Olen asiasta samaa mieltä. Ei ole yhtä oikeaa palvelumuotoa asiakkaille, niin kuin tuotteen muodossa yksi puhelinkaan ei sovi kaikille käyttäjille. Palvelun laatu riippuu tilaajan ja tuottajan välisestä yhteistyöstä, jonka perusteella pitäisi syntyä yhteistulos. Laadustakin voi olla moni eri mieltä, jos asiakkaalla on korkeat odotukset työn lopputulokseen verrattuna tai toisin päin. Palvelusta on hyvä esimerkki, omakotitalo: tarjolla on avaimet käteen - palvelu, jossa talon voi ostaa tuotteena eri lähteiden kautta, mutta jos haluamaansa taloa ei löydä, sen voi suunnitella itse tai arkkitehdin palveluiden avulla. Lisäksi voi suorittaa palvelutilauksen, jolloin rakennusyritys luo tilaajanlaisen talon. Suorittamalla laadunvalvonnan itse kasvattaa puolestaan mahdollista lopputulosta, joka miellyttää kaikkia osapuolia.

Palveluiden ominaispiirteenä on, ettei sitä voi varastoida tai suojata, poissulkien itse tuotos, joka yhteistyössä on tuotettu. Tuotoksellakin on jonkinlainen aika, jonka se voi olla voimassa: esimerkiksi tutkimustyö, analyysi tai ohje vanhenevat ajan mittaan ja tarvitsevat päivitystä. (Koivukangas 2012, 3.)

4.2 Asiantuntijapalvelut

Asiantuntijana pidetään yleensä henkilöä, joka osaa tietyn asian paremmin kuin itse asiakas. Asiantuntemus on kuitenkin yksilöllistä ja suhteellista, sillä voi tulla vastaan tilanteita, joihin asiantuntija päätyy ensimmäistä kertaa. Tällaisessa tilanteessa asiantuntijalla pitäisi olla riittävä itsetuntemus ja tiedonhakutaito, ja jos tietoa löytyy hankalasti, asiantuntija ymmärtää kääntymään oikean verkoston puoleen hankkiakseen tarvittavaa apua. (Koivukangas 2012, 3.) Asiantuntijatyö jakaantuu kahdenlaiseen työhön, palvelutilanteeseen ja taustatyöhön. Palvelutilanteessa asiakas on läsnä, ja silloin asiantuntijan työ on helposti arvioitavissa, kuin taas taustatyö eli ”Back Office” -työ on asiakkaalle näkymätön työsuorite.

Asiantuntijalta vaaditaan työssä tiedonhankintataitoja, aiempaa kokemusta ja nöyrää asennetta unohtamatta lojaaliutta, sillä työssä saatu tieto voi olla hyvin arkaluonteista ja tietojen luovutus voi aiheuttaa asiakkaalle menetyksiä ja haittaa. Palvelu tuotetaan asiantuntijan ja palveluntilaajan yhteistyössä, sillä yleisin syy asiantuntijapalveluiden tilaamiseen on asiakkaan tilanne, joka vaatii kokemuksen omaavaa tietotaitoa. Tilaajan on oltava prosessissa jatkuvasti mukana, jotta lopputulos miellyttäisi häntä. (Koivukangas 2012, 4.) Lisäksi tilaajan on tarvittaessa luovutettava tietoja itsestään ja/tai yrityksestään siinä määrin kuin asiantuntija tietoa tarvitsee oikean lopputuloksen aikaansaamiseksi. On asiantuntijan hyvän tavan mukaista noudattaa aina lojaliteetti- ja salassapitovelvollisuutta. Joskus on kuitenkin suotavaa luoda esimerkiksi salassapitosopimus näiden takaamiseksi.

4.3 Palveluiden tuotteistaminen

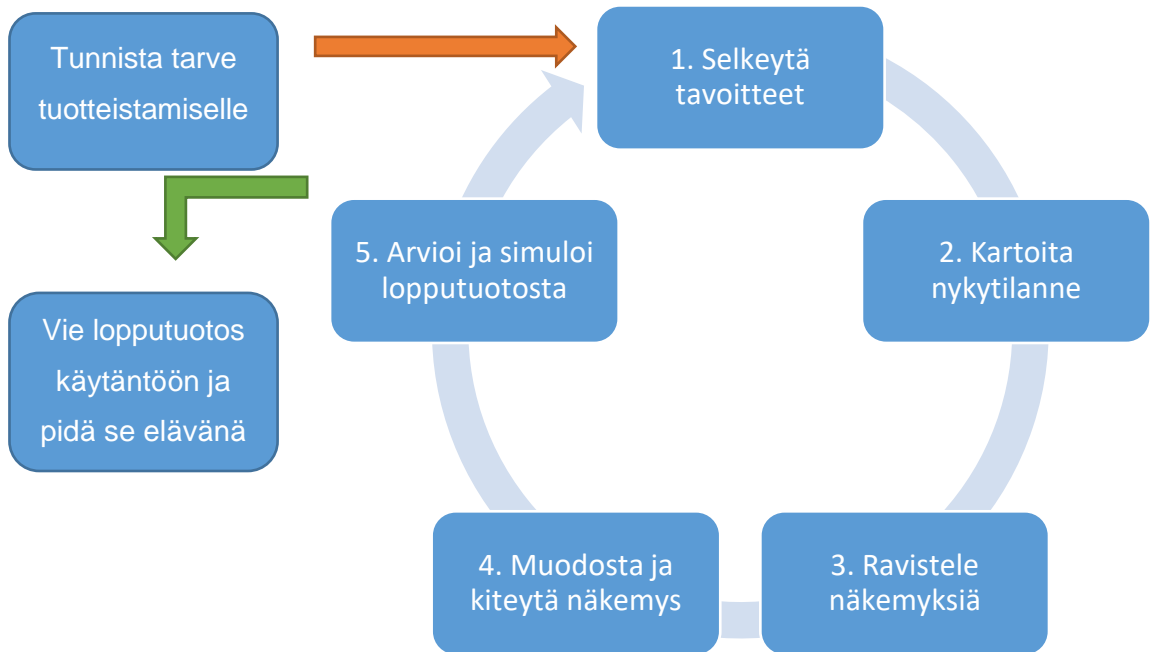
Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen ja Martinsuo (2015, 5) kuvaavat teoksessaan tuotteistamisen olevan ”palvelun ja sen tarjoaman arvon kiteyttämistä eri osia kuvaamalla ja vakiomalla. Tuotteistaminen perustuu vahvasti yhteisen ymmärryksen muodostumiseen.”

Palvelun ei ole tarkoitus muuttua tavaraksi, vaan tavoitteena voimassaolevan palvelun selkeyttäminen ja kehittäminen. Kun palvelu on rajattu selkeästi, vältetään ylimääräinen työ, jos asiakkaat esimerkiksi haluavat saada selkeän kuvan siitä, mitä palvelu maksaa ja mitä palveluun sisältyy. Oikein suoritettu tuotteistaminen pitää sisällään dokumentaatiota ja materiaalia. Mikäli palveluista on dokumentoimaton ajatus, tuotteistaminen on jätetty puolitiehen. (Koivukangas 2012, 5.)

Tuotteistamisella parannetaan palveluiden laatua, helpotetaan markkinointia ja selkeytetään hinnoittelumenetelmiä. Oikein suoritettu tuotteistaminen vaikuttaa yrityksen kasvuun ja kannattavuuteen. Sen avulla määritellään ja tarvittaessa laajennetaan asiakassegmenttiä. (Koivukangas 2012, 5.)

4.4 Tuotteistamisen vaiheet

Tuotteistamisen vaiheiden kartoittamiseen on käytetty Aalto-yliopiston tutkimukseen perustuvaa Palvelujen tuotteistamisen käsikirjaa ja Avican Oy:n toimintatilannetta. Käsikirjasta poiketaan, koska se perustuu toiminnassa olevaan yritystoimintaan, jolla on entuudestaan palveluita, kun taas Avicanin on luotava toimeksiantajayritykselle palvelut täysin alusta.



Kuva 8. Osallistavan tuotteistamisen ja työskentelyn sykli (Palvelujen tuotteistamisen käsikirja, 2015).



Kuva 9. Toimeksiantajayrityksen (Avican Oy) tuotteistamisen sykli.

4.4.1 Tuotteistamisprojektin aloitus

Aloitusvaiheessa toimeksiantajayrityksen on vastattava seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä palveluita halutaan kuvata ja miten?
2. Ketkä palvelua tarvitsevat?
3. Millä tavoin prosessit suoritetaan?

Ensimmäisen tuotettavan palvelun kohdekuvaukseen ja kuvaustapaan käytetään seuraavaa suunnittelutapaa, joka on kuvattu kuvassa 10. Kuvauksessa käytetään tietoa luvuista 2 ja 3, jotka kuvaavat aiempia toimia ja tulevaa asiakassegmenttiä.

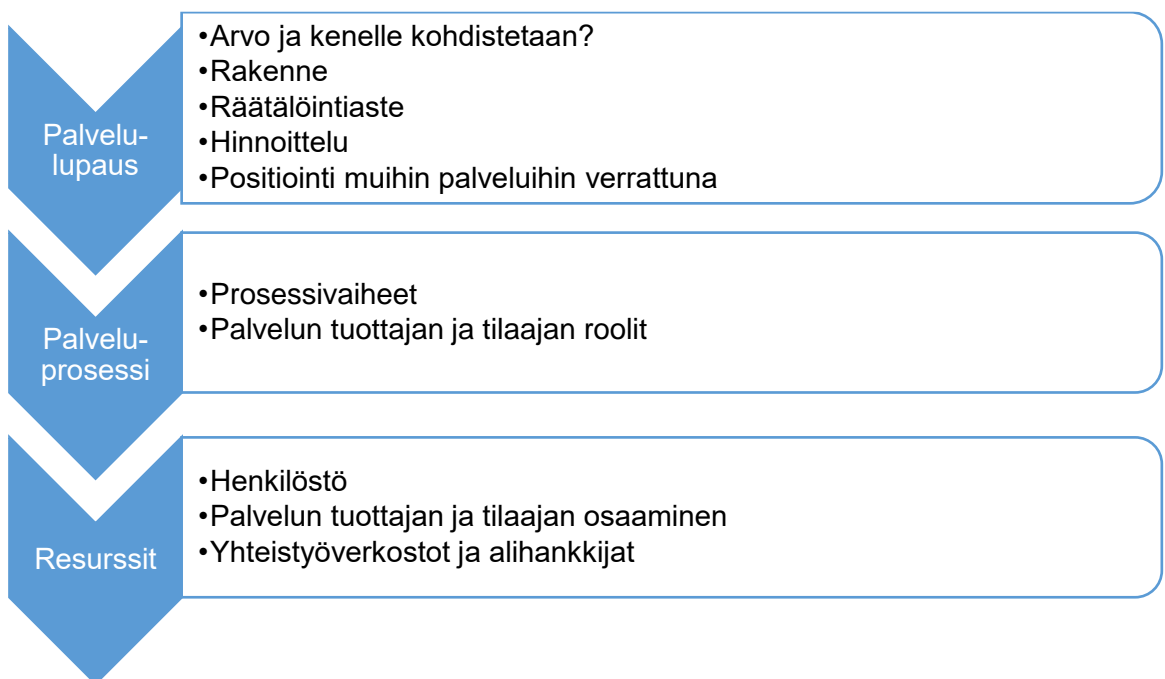


Kuva 10. Kuvaamisen suunnitleminen.

Lisäksi on tarve mallintaa palvelukonsepti tuotettaville palveluille, mitä kuvataan seuraavassa kuvassa 11. On luotava tuotteistus ja kirjattava tärkeimmät asiat asiakirjaan, jota jatkossa käytetään tuotoksena. Palvelulupauksessa asiakkaille on annettava palvelulupaus, joka puolestaan motivoi suoritettavaan hankintaan, kuvattava palvelun rakennetta ja

räätälöintiästä. Tuominen ym. (2015, 5) muistuttavat, että ”tuotteistaminen ei ole sama asia kuin standardointi – tietynasteinen asiakaskohtainen räätälöitävyys kuuluu palvelujen perusluonteeseen. Tuotteistamisen tavoitteena on oikean ja fiksun tasapainon löytäminen vakioinnin ja räätälöinnin välille”. Asiakkaiden kanssa on kyettävä joustamaan, sillä ei ole yhtä oikeaa tapaa palvella kaikkia asiakkaita, ja joustamattomuus esimerkiksi prosessien kulussa ja vakioinnissa voi toimia loppujen lopuksi kompastuskivenä, joka kääntää asiakkaita kilpailijan puoleen.

Prosesseja on myös kuvattava selkeästi ja huomioida roolit ja osaamiset, sillä nämä asiat tulevat vaikuttamaan tuotettavan palvelun hintaan. Asiasta tuotetaan myöhemmässä vaiheessa esimerkki.



Kuva 11. Palveluiden jäsentäminen palveluun, prosessiin ja resursseihin.

4.4.2 Nykytilanteen kartoittaminen

Luvussa 2 käytiin läpi toimeksiantajayrityksen osaamista ja tuotettuja palveluita, mutta palveluita ei ole vielä kuvattu riittävän selkeästi. Kokonaisuudeksi valittu tarjouspalveluihin kohdistuva projekti nimetään ”Tarjouspalveluihin osallistuminen”, ja siitä tehdään tuotos, joka liitetään opinnäytetyön liitteeksi. Useampia palveluita tuotteistamalla työ laajenee liikaa ja tulee viemään aikaa, ja siksi laaditaan yksi tuotos ja muiden tuotoksien osalta toimeksiantajayritys jatkaa opinnäytetyön ulkopuolella. Tuotos luodaan käyttäen hyödyksi kuvauskohdetta ja kuvaustapaa (kuva 10) sekä palveluiden jäsentämisen kaaviota (kuva11.).

Luvussa 3 kartoitettiin ja hahmotettiin tulevaa asiakassegmenttiä, mikä puolestaan vastaa kysymyksiin ”Kuka tarvitsee ja hyötyy?” ja ”Kenelle se on tarkoitettu?”. Alkuvaiheessa on luotava palvelut ilman asiakkaiden osallistumista. Monen osallistujan näkemykset voivat poiketa toisistaan, ja työhön saisi menemään paljon enemmän aikaa, jotta tuotoksesta tulisi paljon kattavampi ja laadukkaampi. Kun työ suoritetaan yksin, voivat näkemys ja tuotos olla melko suppeita. Alkuvaiheessa tämä on kuitenkin sallittua, jotta asiassa päästään eteenpäin ja tulevaisuudessa olisi mitä kehittää yhteistyössä asiakkaiden ja muiden osallistujien kanssa.

4.4.3 Tiedonhankinta

Tiedonhankintaan tai keräämiseen on useita tapoja, kuten asiakkaiden tai vaikuttajien suora osallistuminen. Kuten aiemmin kuitenkin mainitsin, suora osallistaminen vie runsaasti aikaa, ja lisäksi suoraan osallistamiseen on tarve motivoida ihmisiä osallistumaan esimerkiksi palkkion tai saatavan hyödyn perusteella.

Tiedon keräämisessä voi hyödyntää haastatteluja, kyselyitä ja esimerkiksi tarinoiden keräämistä. Luvussa 2 käytin haastatteluja tiedon keräämiseen. Tarinoiden keräämiseen ei vaadita paljoa, sillä monet antavat palautetta saamastaan palvelusta.

Esimerkki osallistavasta tiedonkeruusta ”tarina”-menetelmällä siivousyhtiön X palveluksessa toimiessa: Osallistujina olivat palveluntilaaja itse, palvelutilaajan vuokrasuhteessa olevat asukkaat ja siivousyhtiö X. Asukkaat antoivat palautetta niin kutsutussa tarinamuodossa, siivousyhtiön X edustaja kirjasi palautteet ylös ja tilaisuuden päätyttyä palvelulautua analysoitiin, suoritettiin korjaavat toimenpiteet ja palvelutaso saatiin vaaditulle tasolle.

Tämän ensimmäisen tuotoksen tekemisessä hyödynnän toimeksiantajan aiempaa osaamista sekä aiempia luvuissa 2 ja 3 suoritettuja tutkimuksia.

4.5 Palveluiden hinnoittelu

”Asiantuntijapalvelut ovat äärimmäisen vaikea hinnoitella, koska ne ovat tietoa, taitoa sekä tunteita.” (Koivukangas 2012, 8.) Mielikuvat ovat korkeat, vaikka hyötyyn verrattuna veloitus olisi alhainen. Kiinteät hinnat tuotteistetuissa palveluissa takaavat, ettei asiakkaalle tulisi yllätyksiä, jolloin palvelu on helpompi ostaa. Hinnoittelussa on huomioitava kustannukset ja päälle laskettava voittoa, sillä on yrittäjänkin syötävä, sekä maksettava laskut ja vuokrat.

Avican Oy:n hinnoittelupolitiikan tavoite asiantuntijapalveluiden tuottamisessa on kasvattaa asiakasyrityksen tulosta, jonka ansiosta myös yritys jäisi voitolle. On kuitenkin huomioitava yrityksen kannattavuus ja se, ettei yritys vajoa konkurssiin, ja siksi on ensisijaisen tärkeää hinnoitella palveluita kattamaan kaikki kulut ja tuottamaan riittävä määrä tuloa toiminnan jatkuvuuden näkökulmasta. Riskitekijänä pidetään toimeentulon puutetta, koska tällaisessa tilanteessa yrittäjä ei kykene keskittymään tuloksen tekemiseen vaan oman toimeentulonsa kuntoon saattamiseen, ja esimerkiksi etsii vakituista työtä, mikä puolestaan tulee viemään kaiken ajan yrittämiseltä.

Esimerkki pakettihinnoittelun epäonnistumisesta: Asiakasyrityksen on sovittu kanssa työntekijöiden rekisteröimisestä Suomeen. Palveluiden tuottamisesta ei ole tehty tuotteistusta, ja siksi roolit ja vastuut olivat epäselvät. Lisäksi prosessia ei ole hahmotettu ja aikataulut ovat epäselviä. Lopputuloksena tarjottiin hinnaksi 50 € per työntekijä. Epäonnistumisen prosessi kuvataan seuraavassa kuvassa 12.



Kuva 12. Epäonnistunut työntekijöiden rekisteröintiprosessi.

Kuvassa 12 hahmotamme epäonnistumisen. Kaksi vuorokautta kului 200 € ansaitsemiin, josta puolet kului matka- ja pysäköintikustannuksiin. Tuntien mukaan laskettuna oli veloitus 12,5 € / tunti.

Oheinen esimerkki kuvaa palveluiden tuotteistamisen tärkeyttä, sillä tuotteistamisen avulla saa selkeämmän kuvan, kuinka paljon työsuorite tulee itselle kustantamaan ja kuinka pal-

jon palvelusta voisi vaatia. Lisäksi roolit ja vastuut takaavat, ettei asiantuntijalle synny hänelle kuulumatonta työtä ja lisäkustannuksia. Asiantuntija voi tosin myös joustaa ja pyytää korvausta syntyvistä lisäkustannuksista ja töistä.

5 Tutkimustulos

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

6 Pohdinta

Opinnäytetyöni lähti laajenemaan hyvin pitkälle. Mitä enemmän käyttää aikaa työn tekemiseen, sitä enemmän uusia asioita tulee vastaan ja sitä enemmän huomaa työn olevan pieni verrattuna kokonaisuuteen. Aikaa olisi voinut varata paljon enemmän kuin puoli vuotta. On kuitenkin päästävä jostain taakasta eroon, jolloin vapautuisi enemmän aikaa itse yrittämiselle ja asiakashankinnalle. Tutkielman valmistuessa psykologinen kuormituskin vähentyy huomattavasti.

Tutkimus on tuonut tulosta, ja se näkyy toiminnan alusta. Töitä tulee olemaan paljon, ja asiakaskunnan kasvaessa yrityksen on työllistettävä lisää asiantuntijoita tulevaisuudessa.

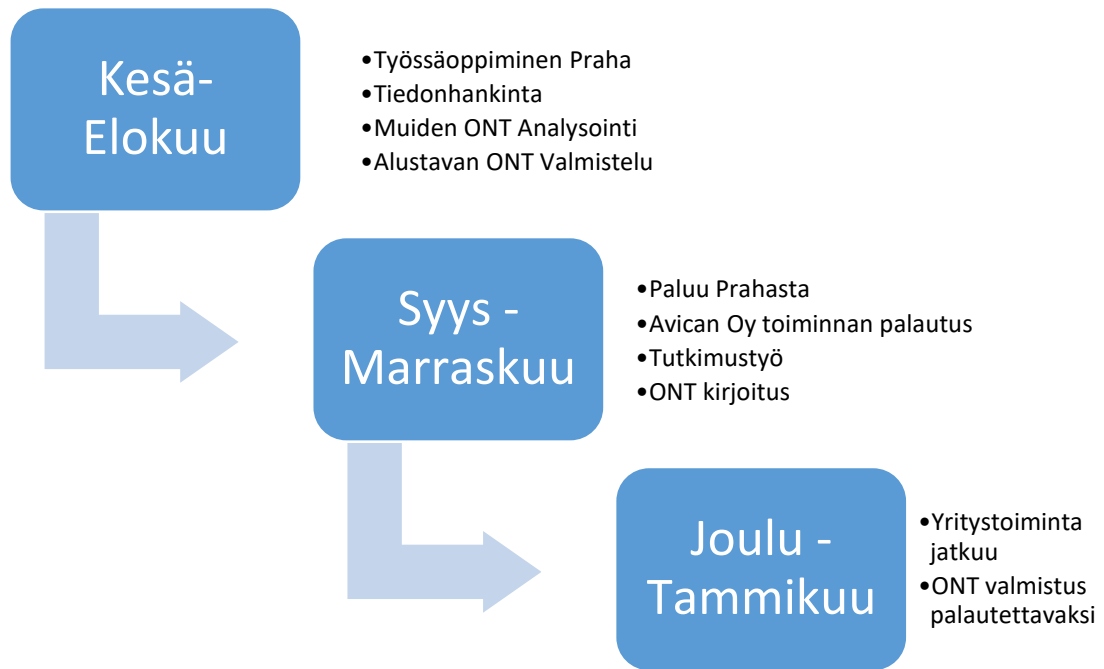
Analyysit, joita on käytetty opinnäytetyössä, viittaavat faktatietoihin kuten asiakastutkimuksiin ja henkilömääriin. Hintapolitiikka ja palvelutarjonta tulevat muuttumaan yrityksen kehityksessä. Palvelusopimukseen on sisällytetty eettisyyden vuoksi esimerkiksi salassapito- ja lojaliteettivelvoitteet.

6.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön aikana on saatu yritystoiminta käynnistettyä, asiakkaita hankittua ja palveluita luotua toiminnan aloittamiseksi. Kun otetaan huomioon vähäinen toiminta-aika, yrityksellä on mennyt hyvin ja yritystä on saatu rahoitettua muun muassa laite- ja ajoneuvohankinnoilla osamaksuun. Osamaksu rahoituksena, ettei yritys joudu maksamaan kerralla suurta summaa, mutta työ on mahdollista suorittaa. Näin varmistetaan palveluiden katkeamattomuus ja toimintavarmuus. Lisäksi yhteistyökumppanisopimuksen synnyttyä on saatu Avican Oy:n käyttöön toimitilat. Jatkuva kehitys on otettu hyvin huomiin alkuvaiheessa, sillä työ ei tule valmistu-maan koskaan. On hyvä, että on asiakkaita, jotka ovat kiinnostuneet nykyisistä palveluista ja ovat valmiita kehittämään Avican Oy:n palveluita jatkossa: se takaa yritystoiminnan jatkuvan kehityksen.

Yritys jatkaa toistaiseksi nykyisien asiakkaiden parissa ja ottaa vastaan muita tarjottavia tehtäviä kasvattaakseen palveluportfoliota, josta myöhemmin otetaan kysytyimmät palvelut tuotteistamiseen. Asiakasmäärän kasvaessa suureksi yritystoiminnan on kasvatettava hintoja vastaamaan kilpailijoiden hintoja, sekä myös asiakasmäärän karsimiseksi ja paremman tuloksen saamiseksi.

6.2 Opinnäytetyöprosessi



Kuva 13.ONT-prosessi (2019 - 2020).

6.3 Prosessi kokonaisuudessaan

Prosessin aikana on tullut vastaan uusia asioita, ja olen kasvanut verkostoa ja asiakas-kuntaa. Yrityksen kannalta tärkein osuus alkoi, kun yritys palasi toimintaan, jolloin opin-näytetyö jäi toiselle sijalle. Suoritin erilaisia tehtäviä, joita asiakkaat luottivat minun ratkai-sevan. Tehtävien kulku ja kustannukset kirjattiin ja analysoitiin. Lopputuloksena syntyi ma-teriaali opinnäytetyön liitteiksi ja sisällöiksi, joita aloin työstämään joulukuun lopussa.

Opinnäytetyö on työllistänyt paljon ja hyödyntää Avican Oy:tä jatkoa ajatellen, koska se kasvatti osaamistani ja toimintavarmuuttani.

Lähteet

Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Tuotteistaminen 2. Tuotteistajan 10 psykologista viipua. Talentum. Helsinki.

Azets. Mitä taloushallinnon ulkoistaminen maksaa? Luettavissa: <https://www.azets.fi/taloushallinto/ulkoistaminen/mita-ulkoistaminen-maksaa/>. Luettu: 3.8.2019

Hietala, P. 2015. Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/92006/Hietala_Perttu.pdf?sequence=1&isAllowed=y Luettu: 12.01.2020

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Hansaprint. Vantaa. 2014.

Julkiset hankintailmoitukset, 2019. Lähde: <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/>. Luettu: 3.12.2019.

Kahal, H. S. & Singh, V. P. 2006. Outsourcing and offshoring in the 21st century. Idea Group Publishing. USA.

Kissel, K. 2018. Venäjänkielinen opas suomalaisen tilitoimiston asiakkaalle. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/144172/Venajankielinen_opas_suomalaisen_tilitoimiston_asiakkaalle_Ksenia_Kissel.pdf?sequence=1&isAllowed=y Luettu: 13.8.2019.

Koivukangas, H. 2012. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen Case: Naturalli Finland Oy. Opinnäytetyö. Helsinki. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/44241/Hans_Koivukangas.pdf?sequence=1&isAllowed=y Luettu: 18.8.2019.

Krym, N. 2012. Edited by Kay Keppler. Outsource It! A no-holds-barred look at the good, the bad, and the ugly of offshoring tech projects. Pragmatic Programmers, LLC. United States of America.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. WSOY. Helsinki.

Livejournal. 2015. Lähde: <https://obivatel007.livejournal.com/152367.html>. Luettu: 3.12.2019.

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. WSOY. Helsinki.

Suomen Asiakastieto Oy. Yritystiedot ja taloustiedot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/web/fi/>. Luettu: 29.6.2019.

Söderling, I. 2016. Venäjänkieliset Suomessa. Huomisen suomalaiset. Luettavissa: <http://www.migrationinstitute.fi/files/pdf/julkaisuja-sarja/J-03-ISBN-978-952-7167-12-0Venajankieliset-Suomessa-2016-Siirtolaisuusinstituutti-2016.pdf> Luettu: 26.7.2019.

Taloussanomat. 7.3.2013. Joka kuudes kaakon uusi yrittäjä on venäläinen. Luettavissa: <https://www.is.fi/taloussanomat/yrittaja/art-2000001788981.html>. Luettu: 26.7.2019

Tarjouspalvelut, 2019. Luettavissa: <https://tarjouspalvelu.fi/Default/Index>. Luettu: 3.12.2019

Tekes 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Business Finland. Helsinki. Luettavissa: https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf Luettu: 28.7.2019

Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M. K., Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Aalto-Yliopisto & TEKES. Helsinki. Luettavissa: <https://aalto-doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf> Luettu: 20.01.2020

Työsuhdeopas, 2016. Helsinki. Luettavissa: <https://docplayer.fi/31267299-Tyosuhdeopas-1-johdanto.html> Luettu: 22.12.2019.

Liitteet

Liite 1. Kysymykset ja vastaukset YritysVantaa

Liite 2. Kysymykset ja vastaukset Helsingin Satamat Oy

Liite 3. Palvelusopimus

Liite 4. Palvelut ja hinnat

Liite 5. Tarjouspalveluihin osallistuminen (Tuotos)